

Die Organisation der Organisation

Überlegungen zur Einführung von Case
Management aus Sicht der Organisations-
entwicklung

Prof. (FH) Roland Woodtly
Hochschule Luzern – Soziale Arbeit

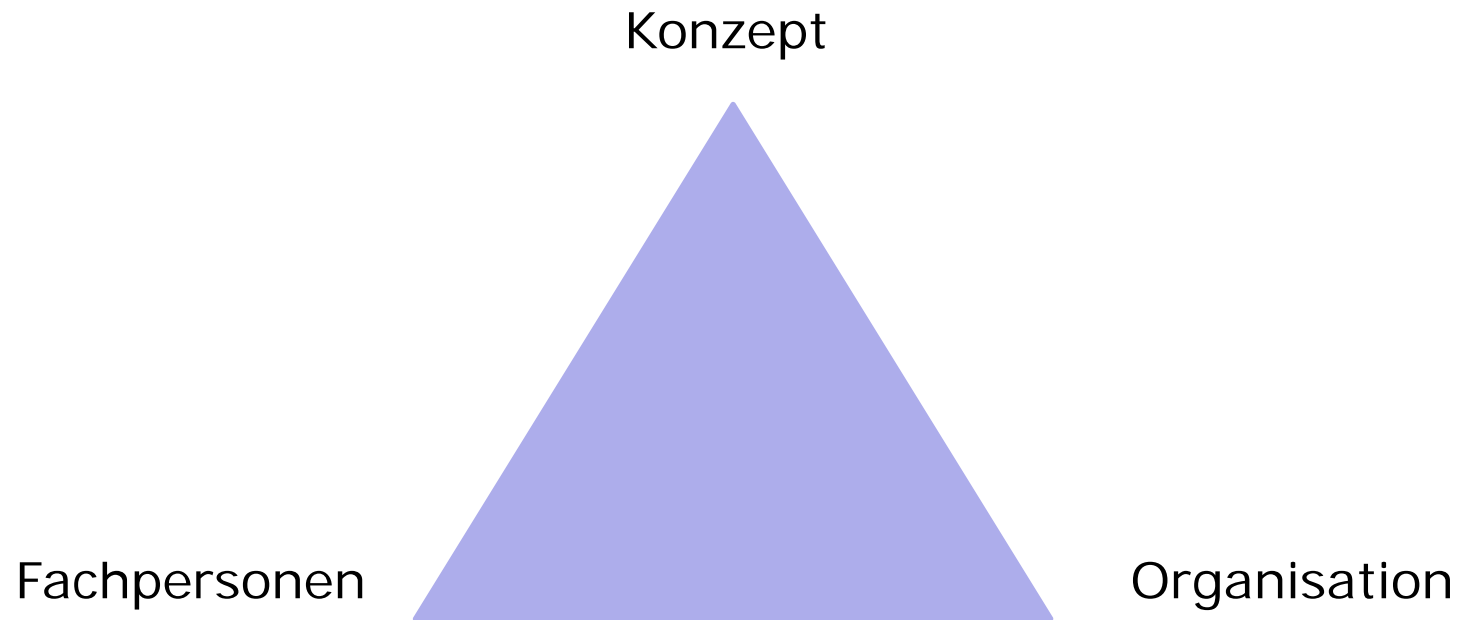
Einführung von Case Management

Case Management einführen heisst
Organisationen verändern

Welche Organisation?

- Ambulante Sozialberatungsstelle
- Stationäres Betreuungsangebot (Heime)
- Kranken- oder Unfallversicherungsanbieter
- Unternehmung / Betrieb / Firma
- Anbieter von CM-Dienstleistungen
- Spital

Massnahmen auf drei Ebenen



Entscheidung



Der Einführung von Case Management in eine Organisation geht ein Entscheid voraus

Wer entscheidet über die Einführung von Case Management?

Entscheidung

Grundsatz:

Die Implementierung von CM ist eine Führungsaufgabe. Diese beruht auf einer bewussten Entscheidung der obersten Führungsebene der Organisation/Unternehmung

- Klares Bekenntnis zu einem Konzept
- Voraussetzung für die Akzeptanz in der Organisation
- Grundlage für die Bereitstellung der erforderlichen personellen und materiellen Ressourcen
- Signal nach Aussen
- Legitimation für die Case Manager in der Zusammenarbeit mit Kooperationspartner/innen
- Verpflichtung zur periodischen Rechenschaftsablage

Konzept



Wer Case Management einführen will
muss wissen was Case Management
ist

oder

welches Case Management eingeführt
werden soll

Konzept

Nicht überall wo Case Management draufsteht ist auch Case Management drin

W.R. Wendt

aber

was muss denn drin sein damit es drauf stehen darf?

Konzept

Diese Fragen muss jede Organisation vor der Einführung für sich beantworten:

- Was verstehen wir unter Case Management?
- Welchen ethischen und fachlichen Leitprinzipien folgen wir?
- Was wollen wir mit dem Konzept Case Management erreichen?
- Ist Case Management das richtige Konzept um das zu erreichen was erreicht werden soll?
- Ist Case Management Erfolg versprechender als andere Verfahren?
- Wem soll Case Management nützen und welcher Nutzen wird erwartet/gewünscht?

Konzept

Die Implementierung von Case Management ist ein Projekt.

Es wird geplant und gesteuert



nach den Grundsätzen
des Projektmanagements

Organisation

- Verankerung in der Strategie → Leitbild
- Ressourcen definieren
- Organisatorische Einbindung bestimmen
- Prozesse und Abläufe gestalten
- Hilfsmittel zur Verfügung stellen
- Kommunikation nach Innen und Aussen planen und umsetzen
- Vernetzung organisieren
- Kooperationen planen und gestalten
- Periodische Evaluationen planen und durchführen

Organisation

Verankerung in der Strategie → Leitbild

- Case Management als Teil einer Unternehmensstrategie
- Verankerung im Leitbild als Signal gegen Innen und Aussen

Ressourcen definieren

- Abgeleitet aus dem Konzept werden die personellen Ressourcen definiert → Stellenprozent/Anzahl Fälle
- Klarheit erlangen über die erforderlichen finanziellen Ressourcen verschaffen (z.B. Schulung, Weiterbildung, IT Unterstützung, Instrumentenentwicklung)

Organisation

Organisatorische Einbindung bestimmen

- Einbindung in eine bestehende Organisationsstruktur?
- Schaffung einer eigenen Organisationseinheit?
- Zentrale oder dezentrale Struktur?
- Fachliche und personelle Unterstellung klären



Organisation

Prozesse und Abläufe gestalten

- Kernprozesse definieren
- Betriebliche Abläufe werden auf das Verfahren Case Management hin ausgerichtet (z.B. Fallauswahl, Fallaufnahme, Verfahrensschritte usw.)

Hilfsmittel zur Verfügung stellen

- Standardisierte Vorlagen für die Fallführung entwickeln (z.B. für die Fallaufnahme, das Assessment, die Hilfeplanung usw.)
- IT Unterstützung mittels spezifischer Software prüfen und ggf. einführen

Organisation

Kommunikation nach Innen und nach Aussen planen und umsetzen

- Mitarbeitende einer Organisation/Unternehmung über das Konzept Case Management informieren
Beispiel: Kranken- oder Unfallversicherer
Beispiel: Betriebliches Case Management
Beispiel: Soziale Dienste
- Mögliche Kooperationspartner über die neue Arbeitsweise informieren → Bedeutung für die zukünftige Zusammenarbeit aufzeigen

Organisation

Vernetzung organisieren

- Mögliche Kooperationspartner identifizieren
- Netzwerk aufbauen

Kooperationen gestalten

- Verbindliche Zusammenarbeitsvereinbarungen mit den wichtigsten KooperationspartnerInnen abschliessen
- Erfahrungen in der Zusammenarbeit periodisch auswerten und Vereinbarungen ggf. anpassen
- Absicht und Wille zur Zusammenarbeit immer wieder erneuern („Service und Unterhalt“) sowie den Nutzen kritisch reflektieren

Organisation

Periodische Evaluationen planen und durchführen

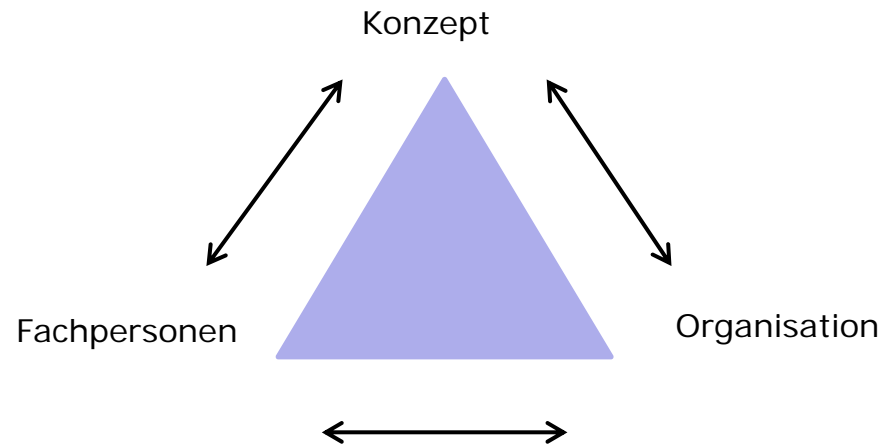
- Effizienz und Effektivität der bestehenden Abläufe und Strukturen überprüfen
- Nutzen aus unterschiedlicher Perspektive beurteilen
- Adressatenzufriedenheit erfassen
- Vollständigkeit des Netzwerkes überprüfen
- Zusammenarbeit zwischen den Kooperationspartnern evaluieren

Fachpersonen



- Auswahl und Qualifizierung der Mitarbeitenden
- Personalentwicklungsmassnahmen (z.B. kollegiale Beratung und Supervision, Weiterbildungen)
- Festlegen der Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung der Case Manager definieren
- Entscheidungsbefugnisse festlegen
- Formelle Legitimation erteilen

Organisation der Organisation



Die Einführung von Case Management ist auch ein Organisationsentwicklungsprozess

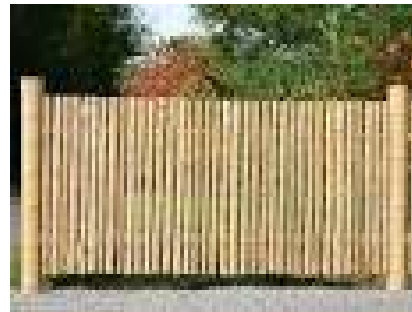
... und das vielleicht Schwierigste zum Schluss

Im Zentrum des Case Managements steht

eine komplexe Fallsituation/Bedarfssituation

welche das Zusammenwirken (Kooperation und Koordination) verschiedener Akteure notwendig macht um für diese Fallsituation eine erfolgversprechende Lösung finden zu können

Das Denken in Lösungen und Möglichkeiten endet damit
nicht an der Grenze der Institution



Notwendig ist eine organisationsübergreifende Perspektive,
der Blick über den eigenen Gartenzaun hinaus

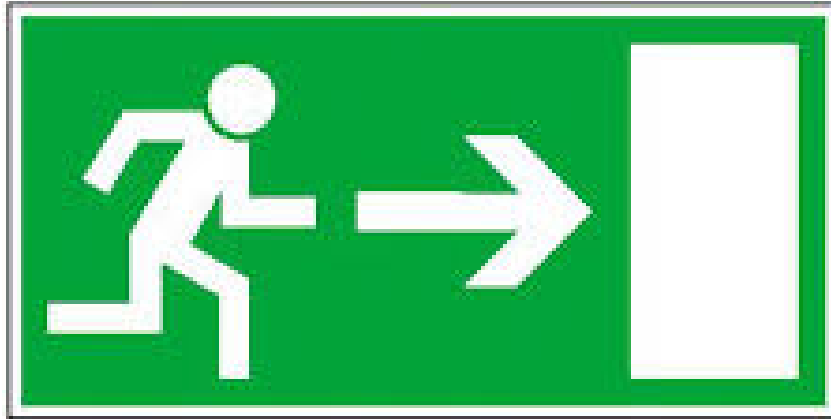
Von der Angebotsorientierung hin zur Nutzerorientierung

Die Implementierung von Case Management ist nicht nur ein technokratischer Akt, sondern erfordert in erster Linie auch eine *Haltungsänderung*



Literaturhinweise

- ✓ **Löcherbach Peter und Schuh Martina**, 2009, Organisations- und Personalentwicklung in Standards und Fachlichkeit im Case Management S. 205 (Wendt/Löcherbach Hrsg.), Economica
- ✓ **Monzer Michael**, 2013, Case Management Grundlagen, Kapitel 9 S. 337 (Systemsteuerung im Case Management), medhochzwei
- ✓ **Ribbert-Elias Jürgen**, 2011, Die Implementierung von Case Management als Organisationsaufgabe in der Zeitschrift Case Management 4/2011, medhochzwei



Roland Woodtly
Hochschule Luzern – Soziale Arbeit
roland.woodtly@hslu.ch